

# Audit Operasional Atas Manajemen Sumber Daya Manusia

## Pada CV. Wijaya Kesuma Sarena

**Talisda Tiara Tourisa (ti4r4\_3007@yahoo.com)**

**Rika Kharlina E (rikachan@stmik-mdp.net)**

**Jurusan Akuntansi**

**STIE MDP**

**Abstrak:** Audit operasional bertujuan untuk memeriksa apakah pelaksanaan suatu kegiatan yang telah dilaksanakan telah sesuai dengan apa yang diharapkan dan apabila didalam audit tersebut ditemukan hal-hal yang menyimpang dari apa yang diharapkan, maka pemeriksa melaporkan temuan- temuan tersebut kepada manajemen dan memberikan rekomendasi untuk tindakan perbaikan dan penyempurnaan. Tujuan dari penulisan skripsi ini adalah untuk mengevaluasi audit operasional atas manajemen sumber daya manusia pada CV. Wijaya Kesuma Sarena.

**Kata kunci:** Audit Operasional dan Manajemen Sumber Daya Manusia

***Abstrac:** Operational audit aimed to examine whether the implementation of an activity that has been carried out in accordance with what is expected and when in the audit found things that deviate from what is expected, the examiner reported these findings to management and provide recommendations for corrective actions and improvements.*

*The purpose of this study is to evaluate the operational audit on the management of human resources in the CV. Wijaya Kusuma Sarena.*

**Keywords:** Audit of Operations and Human Resources Management

### 1. PENDAHULUAN

Dewasa ini seiring berkembangnya tingkat persaingan di era globalisasi ini, perusahaan dituntut untuk memiliki manajemen yang handal sehingga dapat bersaing dengan sehat dan kritis terutama dalam menghadapi para pesaingnya. Sampai saat ini belum ada suatu perusahaan yang dapat melaksanakan tugas-tugasnya tanpa memerlukan sumber daya manusia.

Fenomena sumber daya manusia yang terjadi pada perusahaan yaitu prosedur terjadi pada manajemen

puncak sering menimbulkan masalah yang menyangkut ketidaktaatan pihak manajemen puncak terhadap peraturan, seperti waktu kerja yang kurang disiplin. Hal ini membuat karyawan tidak memiliki semangat dan disiplin kerja yang tinggi, secara tidak langsung berdampak pada kesejahteraan kerja karyawan ikut menurun.

CV. Wijaya Kesuma Sarena yaitu perusahaan yang bergerak pada bidang jasa pembuatan pagar, tangga, teras, tenda, trali dan kontruksi gudang yang manajemen puncaknya di pegang oleh keluarga. Perkembangan yang cukup

baik dalam bidang jasa terutama di bidang pembuatan konstruksi gudang, maka dari itu perusahaan memerlukan sumber daya manusia yang baik untuk tercapainya visi dan misi perusahaan.

Berdasarkan uraian tersebut, penulis tertarik melakukan penelitian yang berjudul:

**“Audit Operasional atas Manajemen Sumber Daya Manusia pada CV. Wijaya Kesuma Sarena.”**

### **1.2 Rumusan Masalah**

Rumusan masalah yang diambil adalah:

1. Bagaimanakah program/aktivitas manajemen sumber daya manusia telah berjalan secara ekonomis, efisien dan efektif?
2. Bagaimanakah ketaatan berbagai prosedur/aktivitas manajemen sumber daya manusia terhadap ketentuan hukum, peraturan dan kebijakan yang berlaku di perusahaan?
3. Hal apa saja yang masih dapat ditingkatkan terhadap aktivitas manajemen sumber daya manusia dalam menunjang kontribusinya terhadap perusahaan?

### **1.3 Ruang Lingkup Penelitian**

Ruang lingkup penelitian yang dilakukan penulis adalah CV. Wijaya Kesuma Sarena, yaitu sumber daya manusia dan hasil audit yang diwawancara pada HRD yang meliputi karyawan baru dan proses adaptasi, absensi, lembur, cuti dan kompensasi, kinerja dan evaluasi, kesehatan dan keselamatan karyawan serta pemberhentian.

### **1.4 Tujuan Masalah**

Tujuan yang ingin dicapai dalam penulisan ini, antara lain:

1. Untuk menganalisis apakah program atau aktivitas sumber daya manusia telah berjalan secara optimal (efektif, efisien, dan ekonomis)
2. Untuk mengidentifikasi masalah-masalah yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia perusahaan.
3. Untuk mengevaluasi kegiatan manajemen sumber daya manusia guna mendukung peningkatan kegiatan operasional perusahaan.

### **1.5 Manfaat**

Manfaat dari penulisan skripsi ini adalah untuk memperkaya tambahan ilmu pengetahuan dan bermanfaat bagi masukan manajemen dalam mencapai tujuan perusahaan.

## **2. LANDASAN TEORI**

### **2.1 Auditing**

Pengertian auditing menurut Arens, et al (2008,hal.4) yang diterjemahkan oleh Gina Gania.

“Auditing adalah pengumpulan dan evaluasi bukti tentang informasi untuk menentukan dan melaporkan derajat kesesuaian antara informasi itu dengan kriteria yang telah ditetapkan. Auditing harus dilakukan oleh orang yang kompeten dan independen.”

### **2.2 Jenis-jenis Audit**

Menurut Agoes (2008,hal.9), audit bisa dibedakan atas :

1. Operasional Audit (*Management Audit*)
2. Pemeriksaan Ketaatan (*Compliance Audit*)
3. Pemeriksaan Intern (*Internal Auditing*)

#### 4. *Computer Audit*

### 2.3 Audit Operasional

Menurut Agoes, S. (2008,hal.9) Audit Operasional adalah :  
“Suatu pemeriksaan terhadap kegiatan operasi suatu perusahaan, termasuk kebijakan akuntansi dan kebijakan operasional yang telah ditentukan oleh manajemen, untuk mengetahui apakah kegiatan operasi tersebut sudah dilakukan secara efektif, efisien, dan ekonomis.”

### 2.4 Manfaat Audit Operasional

Manfaat audit operasional menurut Tunggal, Amin. Widjaja. (2008,hal.42) adalah:

1. Memberikan informasi operasi yang relevan dan tepat waktu untuk pengambilan keputusan.
2. Membantu pihak manajemen dalam mengevaluasi catatan, laporan-laporan, dan pengendalian.
3. Memastikan ketaatan terhadap kebijakan manajerial yang ditetapkan rencana-rencana, prosedur, serta persyaratan peraturan pemerintah.
4. Mengidentifikasi area masalah potensial pada tahap dini untuk menentukan tindakan preventif yang akan diambil.
5. Menilai keekonomisan dan efisiensi penggunaan sumber daya termasuk memperkecil pemborosan.
6. Menilai efektivitas dalam mencapai tujuan dan sasaran perubahan yang telah ditetapkan.
7. Menyediakan tempat pelatihan untuk personil dalam seluruh tahap operasi perusahaan.

### 2.5 Jenis-jenis Audit Operasional

Jenis-jenis Audit Operasional menurut Tunggal, A.W. (2008,hal.28) terdiri dari :

1. Fungsional
2. Organisasional
3. Penugasan Khusus

### 2.6 Tujuan Audit Operasional

Berdasarkan pendapat Tunggal, A.W. (2008,hal.40), tujuan umum dari audit operasional adalah sebagai berikut :

1. Objek dari audit operasional
2. Untuk membantu manajemen mencapai administrasi operasi yang paling efisien
3. Untuk mengusulkan kepada manajemen cara-cara dan alat-alat untuk mencapai tujuan apabila manajemen organisasi sendiri kurang pengetahuan tentang pengelolaan yang efisien;
4. Audit operasional bertujuan untuk mencapai efisiensi dari pengelolaan;
5. Untuk membantu manajemen, auditor operasional berhubungan dengan setiap fase dari aktivitas usaha yang merupakan dasar pelayanan kepada manajemen
6. Untuk membantu manajemen pada setiap tingkat dalam pelaksanaan yang efektif dan efisien dari tujuan dan tanggung jawab mereka.

### 2.7 Karakteristik Audit Operasional

Menurut Tunggal A.W (2010,hal.37), “Karakteristik Audit Operasional adalah sebagai berikut:

1. Audit Operasional adalah prosedur yang bersifat *investigative*
2. Mencakup semua aspek perusahaan
3. Yang diaudit adalah seluruh perusahaan
4. Penelitian dipusatkan pada prestasi
5. Pengukuran terhadap keefektifan didasarkan pada bukti atau data dan standar
6. Tujuan utama audit operasional adalah memberikan informasi kepada pimpinan efektif-tidaknya

perusahaan, suatu unit, atau suatu fungsi.

## 2.8 Tahapan Audit Operasional

Bhayangkara, I.B.K (2008,hal.10) menyebutkan bahwa terdapat empat tahap dalam melaksanakan audit operasional, yaitu:

1. *Preliminary Survey* (Survei Pendahuluan)
2. *Review and Testing of Management Control System* (Penelaahan dan Pengujian atas Sistem Pengendalian Manajemen)
3. *Detail Examination* (Pengujian Terinci)
4. *Report Development* (Pengembangan Laporan)

## 2.9 Unsur Temuan Pemeriksaan

Menurut Tunggal, A.W. (2008,hal.186) penyusunan temuan yang baik harus mencakup sebagai berikut :

1. Kondisi (*condition*)
2. Kriteria (*criteria*)
3. Sebab (*cause*)
4. Akibat (*effect*)
5. Rekomendasi (*recommendation*)

## 2.10 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan, M.S.P. (2008,hal.10) mendefinisikan “Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien serta dapat membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.”

Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan, M.S.P. (2008,hal.21-23) sebagai berikut:

1. Perencanaan
2. Pengorganisasian
3. Pengarahan
4. Pengadaan
5. Pengembangan
6. Kompensasi

7. Pengintegrasian
8. Pemeliharaan
9. Kedisiplinan
10. Pemberhentian

## 11. METODOLOGI PENELITIAN

### 3.1 Pendekatan Penelitian

Dalam penulisan skripsi ini peneliti memilih menggunakan pendekatan penelitian kualitatif sebagai metode acuan untuk melakukan penelitian ini. Dengan melakukan wawancara kepada manajer HRD dan Internal Auditor secara terbuka.

### 3.2 Subjek atau Objek Penelitian

Subjek penelitian adalah CV. Wijaya Kesuma Sarena. Objek dalam penelitian ini adalah catatan hasil audit sebelumnya, dokumen-dokumen yang berhubungan dengan audit operasional dan pihak-pihak yang terkait dalam pengelolaan sumber daya manusia CV. Wijaya Kesuma Sarena.

### 3.3 Pemilihan Informan Kunci

Informan kunci dari penelitian ini adalah Bapak Ivan Suhendy, S.E selaku Manager perusahaan yang memberikan informasi tentang sumber daya manusia perusahaan CV. Wijaya Kesuma Sarena dan auditor internal yaitu Toniwen, S.E.

### 3.4 Jenis Data

Menurut Hermawan (2008, hal.168) sumber data terdiri dari:

#### 1.Data Primer

Data primer adalah data yang dikumpulkan secara langsung dari sumber pertama data tersebut. Ada berbagai metode yang dapat digunakan dalam mengumpulkan data primer yaitu metode survey, metode observasi dan metode eksperimen.

#### 2.Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang telah diolah terlebih dahulu oleh pengumpul data primer atau pihak lain. Data sekunder dapat berbentuk diagram atau tabel yang merupakan hasil pengolahan data yang dikumpulkan. Selain itu data sekunder juga dapat berbentuk seperti struktur organisasi, laporan pembelian, laporan persediaan, dan laporan penjualan.

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan yaitu wawancara yang digunakan untuk memperoleh informasi langsung dari sumbernya yaitu wawancara terhadap manager HRD dan Internal auditor pada perusahaan.

### 3.6 Teknik Analisis Data

Menurut Suliyanto (2012, hal.11-13), teknik analisis data terbagi menjadi dua metode analisis, yaitu :

#### 1. Analisis Data Kualitatif

Metode penelitian kualitatif itu dilakukan secara intensif, peneliti ikut berpartisipasi lama dilapangan

#### 2. Analisis Data Kuantitatif

Metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis data kualitatif .

## 4. HASIL PENELITIAN

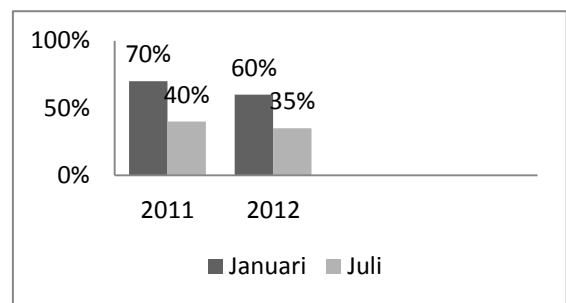
### 4.1 Sejarah Perusahaan

CV. Wijaya Kesuma Sarena didirikan pada tahun 1989. CV. Wijaya Kesuma Sarena ini bergerak dibidang jasa yang memproduksi pintu, pagar,

tangga, tenda, kontruksi baja berat dan sebagainya, yang di produksi dalam kota maupun luar kota. Hal tersebut dapat dilihat dari semakin meluasnya daerah pemasaran produk jasa CV. Wijaya Kesuma Sarena, seperti di Bangka, Pekanbaru, Jambi, dan Lampung.

### 4.2 Hasil Penelitian

Dari data yang diperoleh terdapat grafik hasil audit per periode sebagai berikut:



**Gambar 4.2**  
**Hasil Audit Operasional di CV.**  
**Wijaya Kesuma Sarena**

Ditinjau dari hasil grafik, pada awal tahun 2011 hasil audit operasional mengungkapkan bahwa sekitar 70% manajemen menjalankan prosedur yang diterapkan, namun pada periode ke dua tahun 2011 prosedur manajemen hanya dijalankan sebesar 40%. Pada periode selanjutnya manajemen mengalami peningkatan pada awal tahun 2012 Januari sebesar 60%, tetapi kembali menurun audit yang dilaksanakan pada periode kedua Juli 2012 mengalami penurunan yang cukup drastis sebesar 35% yang menyebabkan tidak efektifnya sumber daya manusia yang dilaksanakan dalam perusahaan.

#### 4.3 Pembahasan

Pembahasan dari penelitian di atas adalah:

##### 1. Survei Pendahuluan

Pelaksanaan audit operasional di CV. Wijaya Kesuma Sarena dimulai dengan survey pendahuluan yang bertujuan untuk memperoleh pembahasan mengenai latar belakang perusahaan dan mengumpulkan informasi yang berhubungan dengan semua aspek penting dari perusahaan dimana informasi yang diperoleh dapat digunakan sebagai dasar dalam menyusun tahap-tahap audit berikutnya, dan mengetahui gambaran mengenai manajemen sumber daya manusia serta mengidentifikasi masalah-masalah yang terjadi sehingga dapat diperoleh informasi bagi perencanaan dan memberikan telaah terinci.

##### 2. Review terhadap Sistem Pengendalian Manajemen

Sistem Pengendalian Manajemen pada CV. Wijaya Kesuma menjadi pedoman yang digunakan untuk para manajer dalam mengendalikan proses yang berjalan agar tidak keluar dari ketentuan yang telah ditetapkan.

Manajemen puncak merupakan keluarga dari pemilik perusahaan tidak bijaksana dalam mengambil keputusan dan ketegasan terhadap karyawan yang melanggar peraturan perusahaan. Seperti karyawan yang datang terlambat tidak di beri teguran maupun sanksi yang diberikan ke karyawan.

Kualitas kinerja karyawan CV. Wijaya Kesuma Sarena belum terlalu baik karena ada beberapa

karyawan yang kurang potensial dalam melakukan pekerjaannya dan tidak adanya standar khusus untuk karyawan.

Kegiatan yang dilakukan oleh karyawan yang tidak potensial terhadap perusahaan menyebabkan tingginya beban lembur yang dikeluarkan perusahaan sehingga kegiatan karyawan belum terencana dengan baik.

Sistem akuntansi CV. Wijaya Kesuma telah tercatat dalam sebuah sistem akuntansi yang dapat diandalkan, sistem akuntansi yang ada dapat menjamin pengendalian yang cukup atas aktiva dan kewajiban perusahaan dilihat dari gaji karyawan yang telah memenuhi standar UMR.

##### 3. Audit Lanjutan

Audit lanjutan yang dilakukan oleh penulis di CV. Wijaya Kesuma Sarena maka penulis melakukan evaluasi atas temuan yang audit.

Untuk mendapatkan temuan audit yang kompeten serta menilai efisiensi, efektivitas, dan ekonomisasi pelaksanaan fungsi SDM yang diterapkan oleh CV. Wijaya Kesuma Sarena, maka ditetapkan tujuan serta prosedur audit.

##### 4. Pengembangan Laporan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan penulis di CV. Wijaya Kesuma Sarena terdapat ketidaksesuaian dengan prosedur dan dengan hasil audit yang telah dilakukan, ditemukan beberapa hal yang menyimpang yaitu tidak ada kebijakan dari manajemen puncak terhadap karyawan CV. Wijaya Kesuma Sarena seperti tidak memberi teguran maupun peringatan kepada karyawan yang terlambat

masuk kerja, serta pemberhentian terhadap karyawan yang tidak produktif dan optimal dalam bekerja sehingga memerlukan perbaikan dalam manajemen perusahaan.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Penulis menyimpulkan bahwa audit operasional yang terjadi di perusahaan sudah sesuai dengan prosedur yang ada, tetapi pencapaian audit operasional atas manajemen sumber daya manusia pada CV.Wijaya Kesuma Sarena belum tercapai dengan maksimal, dikarenakan perusahaan masih belum menerapkan yang direkomendasikan oleh auditor untuk peningkatan kualitas sumber daya manusia di CV. Wijaya Kesuma Sarena.

### 5.2 Saran

Penulis memberikan saran sebagai masukan untuk perusahaan dan penelitian selanjutnya, diantaranya:

1. Bagi perusahaan, sebaiknya perusahaan segera menjalankan prosedur yang telah direkomendasikan oleh auditor sehingga dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia perusahaan.
2. Bagi penelitian selanjutnya, keterbatasan yang dimiliki pada penelitian ini adalah data yang diperoleh penulis dari perusahaan hanya dua periode dan membahas tentang audit operasional sumber daya manusianya saja

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] Agoes Sukrisno 2008, *Auditing Pemeriksaan oleh Kantor Akuntan Publik Jilid satu*. :Lembaga Penerbit Fakultas

Ekonomi Universitas Indonesia. Jakarta

- [2] Arens, Alvin A. James L. Loebbecke 2008, *Auditing Pendekatan Terpadu*, Terjemahan oleh Amir Abadi Yusuf, Buku Dua, Edisi Indonesia, Salemba Empat, Jakarta.
- [3] Bhayangkara, I.B.K 2008, *Audit Manajemen: Prosedur dan Implementasi*, Salemba Empat, Jakarta.
- [4] Malayu, S.P. Hasibuan 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan kesembilan, PT Bumi Aksara, Jakarta.
- [5] Hasibuan, M. S. P 2008, *Manajemen sumber daya manusia (edisi revisi)*, PT. Bumi Aksara , Jakarta.
- [6] Hermawan, Asep 2008, *Penelitian Bisnis Pradigma Kuantitatif*, Gramedia, Jakarta.
- [7] Suliyanto 2012 , *Metode Riset Bisnis*, Penerbit Andi,Yogyakarta
- [8] Tunggal Amin Widjaya 2008, *Audit Manajemen*, Rineka Cipta, Jakarta.
- [9] Tunggal, Amin Widjaya 2010, *Dasar-Dasar Audit Operasional*, Harvarindo, Jakarta